



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES

THEORETICAL STUDY ON INNOVATION IN HIGHER EDUCATION BASED ON SINAES INDICATORS AND PARAMETERS

ESTUDIO TEÓRICO SOBRE LA INNOVACIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR BASADO EN INDICADORES Y PARÁMETROS DEL SINAES

Giancarlo Moser¹, Alvaro José de Souto², Rejane Roecker³, Ricardo Luis Barcelos⁴, Nei Antonio Nunes⁵, Thiago Henrique Almino Francisco⁶

e473671

<https://doi.org/10.47820/recima21.v4i7.3671>

PUBLICADO: 07/2023

RESUMO

Discute-se neste trabalho a relação entre a avaliação institucional, com base nos indicadores do ENADE e do CPC, e os elementos aplicados na construção de uma cultura de inovação, conforme estabelecido pela norma ISO 56002. A literatura destaca que ambos os elementos podem estar interligados, uma vez que servem como padrões para orientar a implementação de ações voltadas à inovação nos cursos estudados. Além disso, o artigo sugere possibilidades de integração desses processos visando à manutenção da qualidade institucional.

PALAVRAS-CHAVE: ENADE. Inovação. Avaliação Institucional.

ABSTRACT

This paper discusses the relationship between institutional assessment, based on ENADE and CPC indicators, and the elements applied in building a culture of innovation, as established by the ISO 56002 standard. The literature highlights that both elements can be interconnected, since they serve

¹ Pós-Doutorado em Administração (PPGA/UNISUL), Pós-Doutorado em História (CPDOC/FGV), Doutorado em Ciências Sociais, Doutorado em Patrimônio Cultural (PPGTH/UNIVALI), Mestrado em Patrimônio Cultural (PPGTH/UNIVALI), Especialização em Cultura e Idioma (ITC/UTrento), Graduação em História pela UFSC, Licenciatura em Sociologia e Graduação em Processos Gerenciais. Professor da Universidade do Sul de Santa Catarina. Diretor Acadêmico, Diretor Executivo, Pró-Reitor, Coordenador de Cursos em Grupos Educacionais de abrangência nacional e internacional e Diretor de Escolas Técnicas. Professor de Ensino Superior (Graduação, lato sensu e Stricto Sensu), Avaliador de Projetos de Patrimônio Histórico, Avaliador de Cursos de Graduação do Conselho Estadual de Educação/SC, Avaliação de Ensino Superior do INEP/MEC.

² Graduado em Marketing e em Relações Internacionais, mestre e doutorando em Administração. Professor em cursos de graduação e pós-graduação na área de negócios internacionais, marketing e gestão/estratégia, coordenador de Cursos de Graduação na área de gestão e negócios na Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL). Avaliador institucional e de cursos pelo INEP/MEC; membro do Conselho Superior e do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da Unisul.

³ Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), mestre e bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Gestão de Projetos. Professora adjunta em tempo integral da Universidade do Sul de Santa Catarina, nos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Relações Internacionais e Engenharia de Produção, em nível de graduação e pós-graduação.

⁴ Graduado em ADMINISTRAÇÃO pela SOCIESC, mestre em Administração pelo PPGA UNIVALI e doutor em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Professor de graduação e pós graduação da Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL. Membro dos grupos de pesquisa GESEG e PROFORME do Programa de Pós Graduação em Administração da UNIVALI e do grupo Materiais Ativos da Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL.

⁵ Bacharel em Filosofia, Mestre em Educação e Doutor em Sociologia Política pela Ufsc. Doutorado (Modalidade Sanduíche) no Departamento de História e Estudos Políticos e Internacionais da Universidade do Porto (Dhepi). Pós-Doutorado no Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas da Ufsc (Ppgich). Professor de Filosofia Política, Ética e Epistemologia em Cursos de Graduação da Unisul. Professor Permanente e Pesquisador do Mestrado e Doutorado em Administração (Unisul). Pesquisador e Líder do Grupo de Pesquisa em Inovação Social. Líder da Linha de Pesquisa Inovação e Sociedade e do Projeto e Pesquisa "Epistemologias e Práticas de Gestão das Inovações Sustentáveis e Emancipatórias". Membro do Comitê de Ética em Pesquisa da Unisul.

⁶ Pós-Doutor em Administração (PPGA/UFSC). Doutor pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (EGC/UFSC). Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da Universidade Federal de Santa Catarina (PPGAU/UFSC). Especialista em Gestão de Pessoas e Competências Organizacionais e Bacharel em Administração com ênfase em Marketing pela Faculdade de Ciências Econômicas da Região Carbonífera. Coordenador do Setor de Avaliação Institucional (SEAI), da Comissão Própria de Avaliação (CPA), e Professor do Departamento de Administração, ambos vinculados a Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC). Coordenador Adjunto dos Cursos de Administração e Comércio Exterior. Pesquisador, vinculado ao Instituto de Estudos e Pesquisas em Administração Universitária (INPEAU/UFSC) e ao Grupo de Estudos sobre Universidades (GEU - UNESC).



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

as standards to guide the implementation of actions aimed at innovation in the studied courses. In addition, the article suggests possibilities for integrating these processes with a view to maintaining institutional quality.

KEYWORDS: *ENADE. Innovation. Institutional Evaluation.*

RESUMEN

Este artículo analiza la relación entre la evaluación institucional, basada en indicadores de ENADE y CPC, y los elementos que se aplican en la construcción de una cultura de innovación, tal como lo establece la norma ISO 56002. La literatura destaca que ambos elementos pueden estar interconectados, ya que sirven como estándares. orientar la implementación de acciones dirigidas a la innovación en los cursos estudiados. Además, el artículo sugiere posibilidades para integrar estos procesos con miras a mantener la calidad institucional.

PALABRAS CLAVE: *ENADE. Innovación. Evaluación Institucional.*

INTRODUÇÃO

A Inovação no Ensino Superior é um processo contínuo de introdução de novas ideias, práticas e abordagens que visam aprimorar a qualidade da educação e atender às necessidades dos estudantes, da sociedade e do mercado de trabalho em constante evolução. Ela pode ocorrer em diferentes áreas, desde métodos de ensino e aprendizagem até modelos de currículo, tecnologia educacional e estratégias de engajamento dos estudantes. No âmbito contemporâneo, o debate sobre os movimentos que ocorrem no cenário do ensino superior requer atenção especial devido às diversas oportunidades emergentes. Mesmo com os impactos causados pela recente pandemia de Coronavírus, questões tradicionais desse ambiente ainda estão em discussão, principalmente pelos efeitos que esses aspectos têm nas estruturas de governança das instituições.

Nesse sentido, os conceitos de avaliação institucional e inovação surgem como elementos integrados, visando ampliar a compreensão dessa relação em diferentes modelos de instituição. Existem vários elementos que podem induzir a melhoria da qualidade e a inovação no ensino superior. Esses elementos envolvem vários aspectos das práticas institucionais, das metodologias de ensino e aprendizagem e da cultura geral de inovação nas instituições de ensino superior.

Não obstante, temos o Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes (ENADE) e, por consequência, o Conceito Preliminar de Curso (CPC) como indutores de melhoria da qualidade e, até mesmo, da inovação. Alguns trabalhos relevantes, tais como o de Salmi (2016) trazem para o debate a avaliação da qualidade e os critérios emergentes deste movimento como instrumentos indutores do processo inovativo. Ao defender o paradigma das *World Class Universities*, o autor destaca que há oportunidades de entender a inovação a partir de padrões de qualidade.

Baseado nestes aspectos, este artigo busca ampliar uma discussão emergente na literatura sobre gestão universitária, sobretudo no Brasil. Aproveitando as experiências proporcionadas pelos estudos relacionados à avaliação institucional, e ao histórico de informações produzidas a partir das análises dos resultados do ENADE e do CPC, busca-se perceber a possível integração destes



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

indicadores com a inovação, mais especificamente no que se refere à possibilidade da construção de uma cultura voltada para o processo de compartilhamento de conhecimento e de apoio à inovação.

2 O PANORAMA DA INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR

O quadro proposto para a discussão da inovação no ensino superior é amplo e considera um construto bastante abrangente em seus critérios de materialização, especialmente pela amplitude e pelas conexões existentes no ambiente de atividade de uma instituição de ensino superior. Os mais variados vieses são imputados a essa discussão, como forma de criar; ou consolidar; um paradigma que é essencial para compreender o posicionamento, a contribuição e o desenvolvimento do ensino superior em todas as suas perspectivas. A UNESCO, por exemplo, na tentativa de organizar a discussão para um dos eventos que discute tendências e perspectivas para o ensino superior, apresenta, por meio das contribuições do Sabzalieva, Chacon, Liu (2021) elementos que contribuem para ampliar a reflexão sobre a inovação, a possibilidades de aplicação deste construto, e seus desdobramentos. No Relatório denominado “*Thinking Higher Education and Beyond Perspectives on the Futures of Higher Education to 2050*” identifica-se que há várias perspectivas estabelecidas e que podem se consolidar como oportunidades importantes para o desenvolvimento de projetos de inovação no ensino superior, entre as quais podem se destacar quatro pontos como caminhos conclusivos do documento.

O primeiro deles é relacionado com a preocupação com o desenvolvimento do potencial humano, indicando que um dos papéis de um ensino superior relevante é produzir conhecimentos para o bem comum, de modo que o saber, aplicado ao bem social, possa ser aplicado como forma de contribuição da universidade à sociedade. O segundo aspecto é relacionado a sustentabilidade, de modo que a universidade deverá buscar um caminho para a promoção da justiça, da liberdade e dos direitos humanos para suportar projetos de vida, famílias o seu ecossistema. A interculturalidade é outro tema importante, o qual poderá proporcionar condições para que a universidade possa ampliar seus projetos de diálogo com diferentes povos e culturas, e de modo coletivo desenvolver ações humanitárias que promovam acesso ao conhecimento e ao desenvolvimento para os mais variados povos. Por fim, uma perspectiva que integra o aprendizado indica que a universidade deverá desenvolver condições para equilibrar a aprendizagem formal e informal, e as influências de tecnologias disruptivas que podem conectar o processo de ensino e aprendizagem de diversas formas.

Ao analisar este quadro, em conjunto com a literatura que investida a relação entre inovação e ensino superior, em que se destacam Salmi (2016), Thiengo (2018), Staub (2019), é possível estabelecer um quadro que ajuda a compreender a Inovação no Ensino Superior, contribuindo para os desdobramentos que são sinalizados a seguir:



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR

ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
 Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
 Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

Quadro 1 - Conceitos inerentes à perspectiva da inovação no ensino superior

Categoria	Definição
Tecnológica	Corresponde ao impacto da tecnologia no desenvolvimento dos projetos institucionais e na estrutura de governança da Universidade. Propõe a inserção tecnológica, o letramento digital e o desenvolvimento de projetos que causem impacto social por meio da utilização de tecnologias de alta performance.
Metodológica	Determinam eventos relacionados às mudanças profundas na perspectiva da aprendizagem, não considerando apenas a utilização de tecnologias aplicadas a este processo, mas sim oportunidades para que os estudantes e professores desenvolvam projetos integrados com a sociedade como forma de extrapolar a condição teórica do processo. Há, portanto, a aprendizagem que ocorre pela experiência, pela aplicação do conhecimento e pelo significado.
Institucional	Que se dá pela mudança paradigmática na estrutura de governança das universidades, ampliando suas capacidades para atuarem em contextos distintos, marcados por eventos de grande impacto social, e que transformam a estrutura das instituições em estruturas híbridas, integradas com os diversos setores de desenvolvimento social e, principalmente, com outras oportunidades que alteram, inclusive, o seu modelo de negócio

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

A partir do quadro conceitual estabelecido, é possível identificar que a discussão que impacta o movimento, a governança e o posicionamento das instituições de ensino superior precisa considerar as evidências de um novo contexto tecnológico, que transforma estruturas institucionais de governança pedagógica e administrativa de tal forma que faz do ensino superior um dos segmentos mais impactados pelas inovações disruptivas, transformando a educação. É uma transformação que impacta todo o ecossistema do ensino superior, gerando vantagem competitiva por meio da articulação das diferentes tecnologias aplicadas às finalidades do projeto institucional.

Na perspectiva metodológica, o quadro conceitual indica que as vantagens competitivas se estruturam a partir de uma nova perspectiva para o aprendizado, em que se utilizam recursos que estão para além dos recursos tecnológicos, os quais permitem fomentar metodologias que indiquem experiências relevantes aplicadas ao processo de ensino e aprendizagem, já como faziam referência os estudos de Francisco e Melo (2020). Aqui, portanto, alteram-se perspectivas relacionadas a formação docente, permitindo com que cada instituição exerça mais autonomia em seus processos de formação docente.

O aspecto instrucional parece, de acordo com a literatura investigada, possuir um aspecto mais administrativo, contudo é muito mais do que isso. Quando se trata da inovação institucional, identifica-se que a sociedade do conhecimento, seus desdobramentos, crises e impactos de eventos imprevistos; a exemplo da pandemia do Covid-19; tem feito com que as instituições busquem novos posicionamentos, em que as vantagens competitivas emergem por meio da integração das instituições com outros modelos de negócio, gerando novas conexões possíveis no ecossistema.

Ao panorama da inovação, portanto, cabe destacar que a literatura tem demonstrado um movimento cada vez mais integrado entre as diversas dimensões da uma instituição de ensino superior, impactando também seus paradigmas conceituais, metodológicos, filosóficos e, portanto,



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

também relacionados a qualidade, cuja discussão parece ser relevante para que seja possível compreender, de forma sistêmica, as oportunidades vindouras ao contexto do ensino superior.

3 AS INTERFACES ENTRE A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E A INOVAÇÃO

Na educação superior brasileira a discussão sobre a qualidade caminha no sentido da consolidação de um *corpus* teórico que se estabelece a partir dos movimentos propostos pelo SINAES. (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior) que é um sistema de avaliação criado pelo Ministério da Educação (MEC) do Brasil, com o objetivo de promover a melhoria da qualidade da educação superior no país. Foi instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, e é regulamentado pelo Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006. O SINAES é composto por três principais componentes de avaliação:

- I. Avaliação das Instituições de Educação Superior (IES): Realizada de forma cíclica, a avaliação das IES tem como objetivo analisar as condições de ensino, infraestrutura, organização didático-pedagógica, corpo docente e demais aspectos que impactam a qualidade da instituição como um todo.
- II. Avaliação dos Cursos de Graduação: Realizada periodicamente, a avaliação dos cursos de graduação analisa a qualidade e a relevância dos cursos oferecidos pelas IES. São avaliados aspectos como o projeto pedagógico, o corpo docente, a infraestrutura, o desempenho dos estudantes e a inserção dos egressos no mercado de trabalho.
- III. Avaliação do Desempenho dos Estudantes (ENADE): O Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) é aplicado regularmente aos estudantes concluintes de cursos de graduação. O objetivo é avaliar o desempenho dos estudantes em relação aos conteúdos, habilidades e competências adquiridas ao longo do curso.

Além desses componentes, o SINAES também inclui a autoavaliação institucional, que é realizada pelas próprias instituições de educação superior, buscando promover a reflexão e a melhoria contínua das práticas e da qualidade do ensino.

Os resultados das avaliações realizadas no âmbito do SINAES são utilizados para a tomada de decisões, a elaboração de políticas educacionais, a regulação e o monitoramento da qualidade da educação superior no Brasil. As instituições e os cursos que obtêm resultados insatisfatórios estão sujeitos a medidas corretivas, como o descredenciamento ou a suspensão de oferta de cursos.

3.1 Elementos da bibliometria em termos correspondentes

Em um breve levantamento bibliográfico, realizado no início do ano de 2022, considerando os termos “Avaliação Institucional”, “Avaliação do Ensino Superior”, “Qualidade no Ensino Superior”, foi possível perceber um movimento bastante consistente das produções acadêmicas relacionadas ao processo avaliativo, sendo que tais produtos se difundem em dois movimentos que, de acordo com a lei do SINAES, são paralelos.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

O primeiro movimento está vinculado a qualidade, como construto posicionado no sentido de estabelecer parâmetros e discussões a respeito do conceito. As produções, embora estejam permeadas por diversos paradigmas conceituais e epistemológicos, demonstram a preocupação dos pesquisadores no sentido de compreender as formas pelas quais a qualidade no ensino superior é implementada, gerenciada e avaliada, considerando os movimentos e o propósito da Comissão Própria de Avaliação (CPA). Ao analisar um conjunto de estudos provenientes desse movimento, tais como Lehfeld *et al.* (2010), De Sordi (2011), Brito *et al.* (2021), Marques *et al.* (2022) identifica-se que uma das lacunas que os trabalhos discutem é a consistência dos resultados, a divulgação e a legitimação do processo. Nessa mesma linha, o trabalho de Zimmermann (2021) apresenta um movimento que tenta preencher essa lacuna. Ao discutir os movimentos relacionados com meta avaliação, é possível perceber que a avaliação institucional parece ganhar uma nova perspectiva, já que por meio da meta avaliação há a condição de novos processos relacionados ao SINAES surgirem, de forma legítima e a partir da avaliação.

A outra corrente é aquela que discute a relação entre a regulação e a qualidade, como elementos indissociáveis ao processo de avaliação. Os trabalhos de Fialho, de Barros e Rangel (2019), Neves (2018), Haas e Aparício (2018), demonstram que a regulação tem se demonstrado um instrumento articulado com a qualidade, orientando possibilidades de um trabalho preventivo, sobretudo a partir dos resultados do ENADE, e da implementação de ações pedagógicas e administrativas que possam aprimorar a condução da gestão dos projetos pedagógicos institucionais. Contudo, ao analisar ambas as correntes, é possível perceber que a relação entre a avaliação e a inovação ainda é um fenômeno que pode mais explorado pela comunidade científica.

Já na perspectiva internacional, os estudos sobre a qualidade, avaliação institucional e regulação possuem diversos movimentos que são distintos em suas proporcionalidades, considerando o estágio das pesquisas sobre o tema que vem sendo desenvolvidos em variados contextos. Ao analisar o conjunto de estudos que considera os termos relacionados a “*Institutional Assessment*”, “*Higher Education Assessment*”, “*Quality in Higher Education*” and “*Innovation*”, foi possível perceber que há um caminho mais estruturado sobre a relação entre avaliação e inovação, que parece caminhar no sentido do que Salmi (2016) discute como *World Class Universities*. O trabalho de Thiengo (2018), faz essa discussão em função do impacto que os modelos institucionais internacionais, que observam estes padrões. O quadro 2 apresenta os padrões observados pelas IES que adotaram estes aspectos, ou que são consideradas “Universidades de Classe Mundial”:



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

Quadro 2 - Elementos norteadores de uma Universidade de Classe Mundial

Internacionalização e atração de talentos	Nas WCU, esse processo se refere a atração de pesquisadores que tenham condição de oferecer contribuições aos projetos de pesquisa que são de interesse dessas IES, numa perspectiva colonial, principalmente, que permite com que seja possível atender aos padrões estabelecidos para uma WCU
Financiamento alto e diversificado	Refere-se a um modelo de financiamento que enseja a possibilidade de sustentar projetos de pesquisa, de desenvolvimento tecnológico, que contribuam para o fomento de pesquisas de ponta as quais contribuem para o movimento e para o resultado dessas IES.
Gestão diferenciada e flexível	Que está relacionado a um modelo de governança ágil, que utiliza indicadores mais aproximados aos modelos corporativos, os quais se aplicam à gestão daquilo que é essencial para a manutenção da estratégia de WCU
Interação com o setor produtivo	Reconhecido como um aspecto fundamental para que seja possível captar demandas que possam aproximar essas IES do setor social, mais especificamente do governo de forma que seja possível contribuir para aprimorar políticas de estado e, por consequência, a produção de conhecimento útil ao ecossistema.

Fonte: Thiengo (2018)

Sob este aspecto, portanto, a perspectiva internacional indica que a relação entre a Inovação e a avaliação institucional caminha no sentido de estruturar IES que sejam reconhecidas pela prática da pesquisa aplicada às demandas de um ecossistema.

Em um caminho que parece ser contrário, está o modelo brasileiro. Na educação superior brasileira a discussão sobre a qualidade caminha no sentido da consolidação de um *corpus* teórico que se estabelece a partir dos movimentos propostos pelo SINAES. Em um breve levantamento bibliográfico, realizado no início do ano de 2022, considerando os termos “Avaliação Institucional”, “Avaliação do Ensino Superior”, “Qualidade no Ensino Superior”, e “inovação” foi possível perceber um movimento bastante consistente das produções acadêmicas relacionadas ao processo avaliativo, sendo que tais produtos se difundem em dois movimentos que, de acordo com a lei do SINAES, mas escassos quando relacionado com a inovação. Surgem, a partir daí, duas possíveis conexões.

Um dos movimentos está descrito no trabalho de Lima *et al.* (2019), e trata das questões relacionadas com o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE). O ENADE, na forma com os autores tratam, está relacionado a reflexões produzidas por diversos trabalhos, entre eles o de Rocha, Leles e Queiroz (2018). As pesquisas indicam, entre outros aspectos, que a avaliação institucional e a inovação, em linhas gerais promovem uma interface em direção a regulação do ensino superior, permitindo com que currículos sejam reconstruídos, predominantemente, sob a ótica deste processo. O segundo movimento é tecnológico, já discutido também por Francisco e Melo (2020) em que é possível identificar que a inovação pressupõe aspectos tecnológicos, agregados a metodologias que fomentam aspectos pedagógicos nos currículos de graduação.

É ancorado nessa escassez que esta pesquisa reafirma o objetivo de identificar elementos que permitam considerar o ENADE como um aspecto indutor da cultura de inovação no contexto do ensino superior brasileiro.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

3.2 O ENADE e suas interfaces com a cultura de inovação

A partir das orientações propostas pela ISO56002, uma cultura de inovação possui um conjunto sistemático de atributos que, quando considerados pela cultura organizacional, favorecem o desenvolvimento de um arcabouço organizacional que pode sustentar práticas inovativas. De acordo com a norma, identifica-se que o ambiente é um aspecto essencial, sobretudo pelo fato de que este espaço favorece o processo de compartilhamento de conhecimento, bem como as condições capacitadoras para o processo de criação de conhecimento, tal como indica Nonaka e Takeuchi (1999). Além do ambiente, o encorajamento e o incentivo a aprendizagem são dois pontos essenciais que criam um ambiente favorável a decisões criativas, promovendo ambientes em que o engajamento dos times é essencial, fomentando outras condições que são tratadas na norma. O Gráfico 2, a seguir, apresenta o movimento da percepção dos entrevistados em relação aos pontos específicos que se relacionam a cultura de inovação com o ENADE, sendo que os principais pontos podem ser identificados a seguir:

Gráfico 1 - A relação entre o ENADE e os atributos da cultura de inovação



Fonte: Elaborado pelos Autores (2022)

A partir da análise do Gráfico 1, é possível identificar que pelo menos 6 atributos surgem como elementos relevantes, a partir da relação entre o ENADE e a cultura de inovação. Os pontos principais estão relacionados à promoção do encorajamento e do incentivo aos times, e de forma secundária aparecem os elementos relacionados ao ambiente institucional, ao engajamento dos times, a cultura para a diversidades e debates entre opiniões divergentes e as decisões baseadas em evidências.

4 MÉTODO

Como método empregado neste trabalho, entende-se que a revisão de literatura é um componente crucial da pesquisa acadêmica e envolve a análise crítica e a síntese das informações



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

disponíveis sobre um determinado tópico. É uma etapa importante para estabelecer o conhecimento existente, identificar lacunas na pesquisa e embasar a fundamentação teórica do estudo.

Nesta seção encontram-se os desdobramentos desta revisão de literatura que possam ser coerentes com a temática do artigo. Os temas abordados se relacionam com a inovação, em sua perspectiva normativa, e com as relações entre a inovação e a avaliação institucional, numa tentativa de discutir esses construtos em uma abordagem nacional e internacional, mas sem a pretensão de esgotar as possibilidades de discussão.

4.1 A inovação em sua perspectiva normativa

Os desafios corporativos parecem se acentuar em um contexto cada vez mais influenciado pela tecnologia e por diversas intempéries sociais, econômicas, políticas e geopolíticas, as quais orientam as organizações, independentemente de sua identidade, a buscar ações que possam torná-las cada vez mais relevantes em seu ecossistema. Estudos como os de Banza e Verganti (2006), Ćirić, Lalić e Gračanin (2016), Kärkkäinen e Ojanperä (2006), López-Mielgo, Montes-Peón e Vázquez-Ordás (2009). Reflexões a respeito deste tema tem fomentado uma discussão acerca da inovação como indutoras de mudanças, sobretudo daquelas que tornam uma organização cada vez mais relevante.

Como construto, a inovação tem sido tratada nos estudos organizacionais de modo bastante semelhante àquele definido nos referenciais tradicionais, tais como OCDE (2005) e Tidd e Bessant (2015). Um exemplo disso é o estudo de Baregheh, Rowley e Sambrook (2009), que atribui à inovação um aspecto relacionado a produto, processo, serviços e outros atributos que podem gerar valor para as organizações, de modo que suas capacidades possam ser ampliadas, adaptadas e, até mesmo, substituídas a depender a influência do meio. Em um contexto mais contemporâneo, os estudos de Carvalho *et al.* (2015) referendam a inovação como um elemento que atribui valor a processos organizacionais, considerando desafios apresentados pelo ecossistema. A inovação torna-se, portanto, um conjunto de elementos que, pautados na estratégia ou no propósito da organização, fomenta condições que podem torná-las mais competitivas.

Das visões mais tradicionais; tais como Porter (1996) até as mais contemporâneas; como Silva, Silva e Bagno (2021); a inovação é, portanto, reconhecida como um atributo cultural que é polissêmica em sua definição, mas também assertiva em seus resultados. Obviamente que atrelada à cultura organizacional, ela também tem a condição de direcionar capacidades que sejam necessárias para a geração de valor de tal forma que produtos, serviços, processos de negócio e formas de intervenção na sociedade possam se constituir como diferenciais competitivos de uma determinada organização. Isso tudo gera, portanto, um vocabulário adequado, direcionamentos sistêmicos e elementos teórico-metodológicos que direcionam o processo inovativo.

A partir disso, alguns “produtos” são estabelecidos com o objetivo de parametrizar a inovação e, a partir disso, gerar condições para que as organizações tenham capacidade para implementar seus projetos e processos relacionados a um sistema de governança para inovação. A partir disso



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

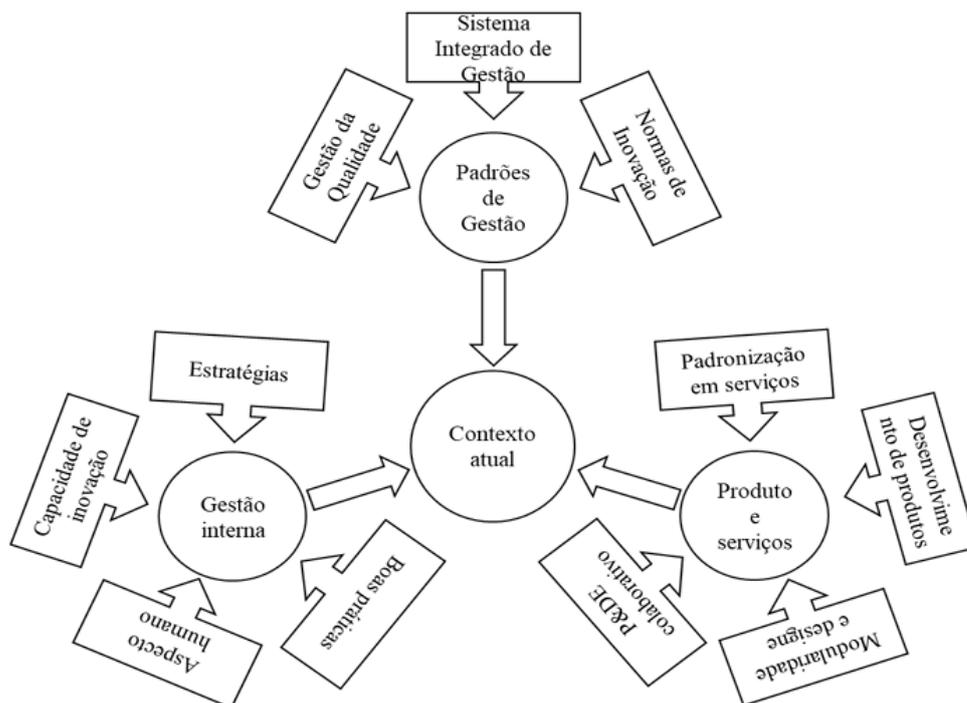
ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

surgem normativas que sistematizam aspectos elementares do processo inovativo, e promovem conceitos e condições para que a inovação se torne elemento introduzido na cultura e na *práxis* da organização. A ISO 56002, citada no trabalho de Khan, Jhol e Jhol (2021), é um exemplo disso, e proporciona à sociedade uma leitura objetiva dos caminhos que levam a criação da cultura e a implementação de um sistema de governança para a inovação.

Surge, portanto, uma discussão que merece atenção e se relaciona com o processo de “normalização da inovação”, como forma indutora de fomentar a cultura para a inovação e para introduzir novas organizações neste contexto. É no intuito de discutir esses desafios que o trabalho de Silva, Bagno e Silva (2021) descortinam os desafios relacionados a este processo, ampliando o debate sobre as formas pelas quais isso pode ocorrer. Oliva *et al.* (2019) na linha de compreender os benefícios da inovação e as características deste processo, destacam que a inovação deve manter a organização em condições de responder as demandas do contexto, capitalizando oportunidades que permitem com que as organizações se tornem mais integradas ao seu ecossistema.

Silva, Bagno e Silva (2021) destacam a escassez de estudos que tratam da normalização da inovação, salientando que este processo deve ser discutido com parcimônia, já que isso pode restringir a criatividade como um elemento indutor de uma cultura voltada para a inovação. Os autores consideram estudos tradicionais que tratam da criatividade como base para o desenvolvimento da inovação, e indicam que os estudos têm se ancorado em perspectivas de governança, como base para um processo de “normalização” do processo inovativo. Para os autores, a normalização da inovação está pautada na estrutura estabelecida na figura 1, a seguir:

Figura 01 – *Framework* da Normalização da Inovação



Fonte: Silva, Bagno e Silva (2021, p. 13)



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

Em uma síntese do trabalho dos autores, é possível identificar que a literatura que trata da normalização do processo inovativo está relacionada com a compreensão do contexto em que a organização se posiciona, indicando a necessidade de que se estabeleçam padrões de gestão, instrumentos de governança interna e produtos e serviços alinhados com a inovação. Dessa forma, portanto, considerando o movimento proposto na ISO 56002 é possível identificar que toda a estrutura da norma deve convergir para que as organizações implementem condições que orientem a organização ao movimento deste *framework*, contribuindo para que se constitua, na organização, uma cultura voltada para o processo de inovação de forma sistêmica.

Na perspectiva dos padrões de gestão, os autores destacam que a literatura oferece uma plataforma pautada em referenciais mínimos de qualidade, elementos mínimos que padronizem o processo inovativo, e por consequência sua condução, e métricas de avaliações de desempenho. Pautados, sobretudo, nos estudos de Debackere, Van Looy e Vliegen (1997), Lantz Friedrich, Sjöberg e Friedrich, (2016), Mangiarotti e Riillo (2014), Rhee, Mooweon, Park e Yoo (2015) e Tidd (2021), os autores salientam que a inovação precisa destes elementos para que possa se estabelecer como cultura e, portanto, consolidar esses padrões em um ambiente que promove a inovação.

Do ponto de vista da gestão interna, os autores evidenciam que a inovação pode ser minimamente normalizada a partir do elenco de capacidades organizadas em torno de padrões legitimados pela própria organização, as quais contribuem para o fomento de estratégias e de capacidades, que poderão se constituir em vantagens competitivas. Considerando os estudos de Kärkkäinen e Ojanperä (2006), López-Mielgo, Montes-Peón e Vázquez-Ordás (2009), Buganza and Verganti (2006), Sun, Xie e Cao (2004), Holzer (2012), os autores salientam que esses pontos são elementos que podem fortalecer as vantagens competitivas promovidas pela cultura organizacional voltada para a inovação.

Por fim, os autores salientam que a normalização do processo de inovação gera padrões para o desenvolvimento de processos e produtos, o escopo estratégico para a validação de produtos e (ou) serviços, e abordagens que promovem o desenho e as formas colaborativas para legitimar o processo de inovação. Dessa forma, ancorado em estudos como os de Aas, Breunig, Hydle e Pedersen (2015), estes aspectos permitem com que a inovação seja considerada um elemento estratégico e compartilhado, de modo a envolver os *stakeholders* necessários para que o resultado da inovação possa ser um elemento competitivo.

Dessa forma, contrário ao senso comum que defende a inovação como um exercício de criatividade, Silva, Bagno e Silva (2021), concluem suas reflexões indicando que:

Três são as implicações teóricas deste artigo. A primeira associada a compreensão do campo de estudos sobre inovação e normalização que contraria o entendimento comum de que a padronização, neste caso representada por uma de suas dimensões que é a normalização se de um impedimento à inovação. A segunda trata sobre o entendimento de quais são os temas dominantes, expressos pelos agrupamentos identificados. A terceira que diz respeito a lacunas identificadas nos estudos analisados que contemplem uma abordagem sistemática da gestão da inovação, pois de maneira geral os estudos analisados se referem a elementos



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

distintos ou processos que poderiam compor um sistema de gestão da inovação. (Silva; Bagno; Silva, 2021, p. 14).

Nesse sentido, considerando os estudos que tangenciam a discussão, normalizar a inovação não é um exercício de restrição ao processo criativo, mas sim o estabelecimento do referenciais mínimos para que o processo inovativo ocorra em um fluxo norteador que contribui para que o processo se torne cada vez mais aculturado nas organizações, promovendo padrões mínimos de comportamento que incluam uma determinada organização no caminho da discussão a respeito da inovação como fonte de vantagem competitiva.

5 CONSIDERAÇÕES

Desde a publicação do SINAES, no ano de 2004, os elementos que constituem o escopo do processo de avaliação institucional tem sido objeto de estudos aprofundados que, em certos casos, induzem análises críticas que consideram, para além do aspecto técnico, o viés político do atual sistema de avaliação do ensino superior. No caso do ENADE, mais especificamente em função de seu impacto regulatório que é causado pelo Conceito Preliminar de Curso (CPC), as críticas se tornam mais contundentes em função da complexidade percebida na compreensão da estrutura destes indicadores, já que eles se tornaram elementos indutores de ações estratégicas no âmbito dos diversos modelos institucionais.

Nesse sentido, considerando o fenômeno estratégico que abarca esse fenômeno, este artigo procurou investigar a relação entre o ENADE e a cultura de avaliação, a partir dos direcionamentos previstos na ISO 56002, que estabelece padrões internacionais para o desenvolvimento de um sistema de governança para a inovação. O SINAES tem contribuído para a melhoria da qualidade da educação superior no Brasil, promovendo a transparência, a *accountability* e o aprimoramento constante das instituições e dos cursos de graduação.

A partir disso, este artigo se concentrou em investigar elementos que permitam considerar o ENADE como um aspecto indutor de uma cultura de inovação em IES e foi possível perceber que, em se tratando de cultura de inovação, o ENADE introduz na realidade destes espaços ações que permitam construir uma cultura voltada para ações inovativas, além de um ambiente de compartilhamento de conhecimento que proporcione condições para tratar o ENADE como elemento integrado ao processo de governança do PPC.

REFERÊNCIAS

AAS, T. H.; BREUNIG, K. J.; HYDLE, K. M.; PEDERSEN, P. E. Innovation Management Practices in Production-Intensive Service Firms. **International Journal of Innovation Management**, [s. l.], v. 19, n. 5, 2015.

ALVES, Z. M. M. B.; SILVA, M. H. G. F. Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. **Paidéia**, Ribeirão Preto, p. 61-69, 1992.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
 Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
 Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

BAREGHEH, A.; ROWLEY, J.; SAMBROOK, S. Towards a multidisciplinary definition of innovation. **Management decision**, [s. l.], v. 47, n. 8, p. 1323-1339, 2009.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

BRITO, R. de O. *et al.* Comissão Própria de Avaliação-CPA: sua atuação na construção do diálogo entre comunidade acadêmica e direção da IES. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, [s. l.], v. 26, p. 68-88, 2021.

BRUNO-FARIA, M. de F.; FONSECA, M. V. de A. Cultura de inovação: conceitos e modelos teóricos. **Revista de Administração Contemporânea**, [s. l.], v. 18, p. 372-396, 2014.

BUGANZA, T.; VERGANTI, R. Life-cycle flexibility: how to measure and improve the innovative capability in turbulent environments. **Journal of Product Innovation Management**, [s. l.], v. 23, n. 5, p. 393-407, 2006.

CARVALHO, G. D. G; SILVA, W. V.; PÓVOA, Â. C. S; CARVALHO, H. G. Radar da inovação como ferramenta para o alcance de vantagem competitiva para micro e pequenas empresas. **RAI – Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 162 -186, out./dez. 2015.

ĆIRIĆ, D.; LALIĆ, B.; GRAČANIN, D. Managing innovation: are project management methods enemies or allies. **International Journal of Industrial Engineering and Management**, [s. l.], v. 7, n. 1, p. 31-41, 2016.

DA CUNHA, M. I. **Reflexões e práticas em pedagogia universitária**. São Paulo: Papyrus, 2007.

DE SORDI, M. R. L. Comissão Própria de Avaliação (CPA): similaridades e dessemelhanças no uso da estratégia na educação superior e em escolas do ensino fundamental. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 16, n. 3, p. 603-617, 2011.

DEBACKERE, K.; VAN LOOY, B.; VLIEGEN, J. A process view on managing quality during the creation of technical innovations: lessons from field research. **R and D Management**, [s. l.], v. 27, n. 3, p. 197-211, 1997.

FIALHO, S. H.; DE BARROS, M. J. F.; RANGEL, M. T. R. Desafios da regulação da EAD no ensino superior no Brasil: estrutura, diálogo e autonomia institucional. **Gestão & Planejamento-G&P**, [s. l.], v. 20, 2019.

FIGARO, R. A triangulação metodológica em pesquisas sobre a Comunicação no mundo do trabalho. **Fronteiras-estudos midiáticos**, [s. l.], v. 16, n. 2, p. 124-131, 2014.

FRANCISCO, T. H. A.; MELO, P. A. de. As implicações da 4ª revolução industrial no fenômeno da formação em administração. **Revista de Negócios**, [s. l.], v. 25, n. 4, p. 6-20, 2021.

HAAS, C. M.; APARÍCIO, A. S. M. Avaliação, regulação e qualidade na educação superior: os desafios da gestão acadêmica. **EccoS–Revista Científica**, [s. l.], n. 51, p. 15825, 2019.

HOLZER, J. Construction of meaning in socio-technical networks: Artefacts as mediators between routine and crisis conditions. **Creativity and Innovation Management**, [s. l.], v. 21, n. 1, p. 49–60, 2012.

KARKKAINEN, P.; OJANPERA, T. Pushing technology to where the market will be. *In*: ENCONTRO DA ANPAD - ENANPAD 2021, 45., 2021. **Anais** [...]. 4 - 8 de out de 2021.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

KHAN, P. A.; JOHL, S. K.; JOHL, S. K. Does adoption of ISO 56002-2019 and green innovation reporting enhance the firm sustainable development goal performance? an emerging paradigm. **Business Strategy and the Environment**, [s. l.], v. 30, n. 7, p. 2922-2936, 2021.

LANTZ FRIEDRICH, A.; SJÖBERG, A.; FRIEDRICH, P. Leaned teamwork fattens workplace innovation: the relationship between task complexity, team learning and team proactivity. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, [s. l.], v. 25, n. 4, p. 561-569, 2016.

LEHFELD, N. A. de S. *et al.* Reflexões sobre o processo de autoavaliação institucional: o olhar de uma comissão própria de avaliação. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior** (Campinas), v. 15, n. 1, p. 177-194, 2010.

LIMA, P. da S. N. *et al.* Análise de dados do Enade e Enem: uma revisão sistemática da literatura. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior** (Campinas), v. 24, p. 89-107, 2019.

LÓPEZ-MIELGO, N.; MONTES-PEÓN, J. M.; VÁZQUEZ-ORDÁS, C. J. Are quality and innovation management conflicting activities? **Technovation**, [s. l.], v. 29, n. 8, p. 537-545, 2009.

MANGIAROTTI, G.; RIILLO, C. A. F. Standards and innovation in manufacturing and services: The case of ISO 9000. **International Journal of Quality and Reliability Management**, [s. l.], v. 31, n. 4, p. 435-454, 2014.

MARQUES, C. B. *et al.* Avaliação na ESEFID/UFRGS: relato da construção coletiva de uma cultura institucional evaluation at ESEFID/UFRGS: report of the collective construction of an institutional culture. **Brazilian Journal of Development**, [s. l.], v. 8, n. 2, p. 11042-11057, 2022.

NEVES, C. A regulação das políticas de educação na União Europeia e os desafios para a educação a distância no ensino superior: uma perspectiva crítica e uma proposta de investigação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [s. l.], v. 34, p. 35-52, 2018.

OLIVA, F. L. *et al.* Innovation in the main Brazilian business sectors: characteristics, types and comparison of innovation. **Journal of Knowledge Management**, [s. l.], 2019.

PORTER, M. E. What is Strategy? **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.

RHEE, M.; PARK, J. S.; YOO, T. The contradictory roles of ambiguity for innovation in an industry: how beneficial are standardisation and classification? **Technology Analysis and Strategic Management**, [s. l.], v. 27, n. 9, p. 1114-1128, 2015.

ROCHA, A. L. da P.; LELES, C. R.; QUEIROZ, M. G. Fatores associados ao desempenho acadêmico de estudantes de Nutrição no Enade. **Revista brasileira de Estudos pedagógicos**, [s. l.], v. 99, p. 74-94, 2018.

SABZALIEVA, E.; CHACON, E.; LIU, B. L. **Thinking higher and beyond: perspectives on the futures of higher education to 2050**. [S. l.]: UNESCO. 2021.

SALMI, J. Excellence initiatives to create world-class universities. **International Higher Education**, Boston, EUA, n. 87, p.17-20, 2016.

SILVA, W. L.; SILVA, S. B.; BAGNO, R. B. Inovação e normalização: uma revisão sistemática da literatura. *In*: ENCONTRO DA ANPAD – ENANPAD, 45., 2021. **Anais [...]**. 2021.

STAUB, D. 'Another accreditation? what's the point?' effective planning and implementation for specialised accreditation. **Quality in Higher Education**, [s. l.], v. 25, n. 2, p. 171-190, 2019.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

ESTUDO TEÓRICO SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR COM BASE EM INDICADORES E PARÂMETROS DO SINAES
Giancarlo Moser, Alvaro José de Souto, Rejane Roecker, Ricardo Luis Barcelos,
Nei Antonio Nunes, Thiago Henrique Almino Francisco

SUN, B.; XIE, J.; CAO, H. H. Product strategy for innovators in markets with network. *In*: ENCONTRO DA ANPAD – EnANPAD, 45., 2021. **Anais [...]**.4 - 8 de out de 2021.

THIENGO, L. C. **Universidade de classe mundial e o consenso pela excelência**: tendências globais e locais. 2018. 446 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

TIDD, J. A review and critical assessment of the ISO56002 innovation management systems standard: Evidence and limitations. **International Journal of Innovation Management**, [s. l.], v. 25, n. 1, 2021.

ZIMMERMANN, M. M. de S. **Avaliação institucional**: proposta de instrumento de meta-avaliação para a avaliação interna de IES. 2021. 121 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.